جامعة عين شمس

كلية التجارة

وحدة بحوث الأزمات

OULDBOSTAMI MOHAMED

المؤتمر السنوي السابع

لإدارة الأزمـات والكـوارث

دور العلاقات العامة في:

إدارة الأزمـــات الجامعيــة

علي برغوت

مساعد باحث

قسم الهجرة القسرية ودراسات اللاجئين

F.M.R.S

الجامعة الأمريكية بالقاهرة

A.U.C

القاهرة ٢٧ أكتوبر

جامعة عين شمس

محاور الدراسة

OULDBOSTAMI
MOHAMED

مقدمة

"كان السبب وراء ظهور العلاقات العامة كمهنة متخصصة هي تلك الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي أفرزت مناخا نفسياً ضاغطا ، إضافة إلى الأزمات الاقتصادية العالمية".([1]) فالعلاقات العامة علم يتصل اتصالا مباشرا بالظروف والأوضاع غير العادية ، فالمشكلات ، والأزمات ، والظروف الضاغطة ، وعدم الاستقرار ، والكوارث والأزمات وغيرها ، من الأسباب المباشرة لتطور وازدهار العلاقات العامة كعلم ومهنة ، فالعلاقات العامة هي الأداة أو الوسيلة التي تستخدمها المؤسسات -على اختلافها سواء أكانت ربحية أم خدمية- من أجل التعامل مع ما يطرأ على المؤسسة من أوضاع لا تندرج ضمن مهام الوحدات الإدارية التقليدية في المؤسسة ، ومن هنا اتخذت العلاقات العامة مكانها في المؤسسة ، أو بتعبير أدق فرضت نفسها على الهيكل الإداري في المؤسسة ، وأصبحت تضطلع بعدد من المهمات التي وضح فيما بعد أنها من أهم المهام في المؤسسة على الإطلاق ، فعندما تتعرض صورة المؤسسة للاهتزاز أو التشويه تتضح وقتها أهمية العلاقات العامة في تجميع جهود جميع الأفراد والوحدات في المنظمة وتركيزها من أجل تصحيح هذه الصورة ، وغالبا ما يكون للأزمات أثر على المؤسسة يتعلق بالصورة الذهنية ، مما يقحم العلاقات العامة -شاءت أم أبت- في الأزمة بشكل أو بآخر ، ومن هنا تبرز أهمية التخطيط في العلاقات العامة ، والتخطيط يعرف بأنه استثمار الموارد المتاحة -والتي ستتاح في المستقبل- من أجل الاستعداد لموقف مستقبلي محتمل. "ويشير معنى التخطيط على أنه التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل ، مع الاستعداد لهذا المستقبل"([2]). والأزمة هي موقف مستقبلي محتمل ، لذلك فمن المنطقي أن يتضمن تخطيط العلاقات العامة التخطيط للأزمة ، وهذا التخطيط يطلق عليه خبراء الأزمة سيناريو الأزمة ، وأيا ما كان المسمى ، فإن الاحتراز والاستعداد لما هو قادم بالتأكيد أفضل من انتظاره.

إضافة لتخطيط العلاقات العامة على مستوى الإدارة ، فإنها تشترك أيضا في التخطيط للمؤسسة ، بحكم رفعة مكانتها الإدارية التي تقترب –غالبا- من رئيس المنظمة ، والسبب في هذا قد يعود للمعرفة الواسعة التي تتمتع بها العلاقات العامة عن المؤسسة بحكم اقترابها من كافة المستويات الإدارية داخل المؤسسة ، إضافة لانغماسها في إدارة القضايا والمشكلات التي تطرأ على سير العمل اليومي ، من هنا اتخذت العلاقات العامة مكانها الرفيع داخل المؤسسة ، وأخذت على عاتقها مواجهة ما تتعرض له المؤسسة من قضايا ومشكلات وكوارث وأزمات ، أي أنها أصبحت هي الجهة التي تدير الأزمة في حالة نشوبها ، وإن لم يتم حتى الآن إسناد هذه الوظيفة (إدارة الأزمات) للعلاقات العامة بشكل صريح ، إنما تمارسها العلاقات العامة بشكل ضمني .

إلا أن إدارة الأزمة لم تندرج حتى الآن ضمن اختصاصات العلاقات العامة ، وهذا مجرد خلل تنظيمي يحتاج لبعض التقنين ، وإلقاء المزيد من الضوء على هذه الوظيفة ، وهذا ما تسعى إليه هذه الدراسة.

أولاً: الإطار المنهجي للبحث

مشكلة الدراسة:

من خلال اطلاع الباحث على المكتبة العربية في مجال العلاقات العامة وإدارة الأزمات لم يجد مؤلفات تناولت العلاقة القائمة بينهما بشكل محدد ، فمعظم من كتب في العلاقات العامة أشار إشارات خاطفة لدور العلاقات العامة في التعامل مع القضايا والمشكلات التي هي في الأصل إحدى وظائف العلاقات العامة بالمؤسسة ، وبما أن القضايا والمشكلات تكون في كثير من الأحيان السبب الرئيس لبعض الأزمات ، فبالتالي من المفترض على العلاقات العامة أن تصب جزءا من جهدها للكشف عن الأزمات الكامنة ، لأن من أهم وظائف العلاقات العامة وظيفة التصحيح. فالقليل من المؤلفات تحدثت عن الوظيفة العلاجية أو التصحيحية لها ، إلا أن معظمها ركز - بالدرجة الأولى- على الوظيفة الوقائية لها ، وعلى أنشطتها التقليدية.

هذه الإشكالية تضع المؤسسة في مواقف حرجة عند تعرضها للأزمة ، وعندما تعترضها المشكلات والخلافات وغيرها من المعيقات التي تؤثر على سير العمل فيها ، أو تلك التي تؤثر على النظام بأكمله كالأزمة ، ويزداد حرج هذا الموقف عندما ترتجل جهة ما في المؤسسة على إدارة هذه الأزمة ، دون إدراك من الإدارة العليا بخطورة الموقف الآني والمستقبلي للأزمة ، إذ أن التعامل العشوائي مع الأزمة قد يفضي إلى انهيار المؤسسة بكامل وحداتها ، لذا فما هو الحل إذا ؟

إن للعلاقات العامة -بشقيها: الوقائي ، والعلاجي- في أية مؤسسة دورا مؤثرا ، إما في اتخاذ القرارات المتعلقة بمصير المؤسسة في الأوقات العصيبة ، أو في مسألة التفاوض مع الأطراف الأخرى ذات العلاقة مع المؤسسة (الوظيفة الوقائية) ، أو معالجة المشكلات والتعامل مع الخلافات (الوظيفة العلاجية) ، ومن المفترض أن تنشط العلاقات العامة في ظل عدم وجود وحدة محترفة متخصصة في إدارة الأزمة في المؤسسة في حال نشوب الأزمة ، ولكن التساؤل -هنا- هو: هل تعتبر العلاقات العامة بديلاً فعالاً عن "وحدة إدارة الأزمة" ؟ أو هل تعتبر الجهة التي تدير الأزمة بأي حال من الأحوال؟ والإجابة على هذا التساؤل هو محور هذه الدراسة ، ومن الملاحظات المبدئية يتبين أن العلاقات العامة هي الأقرب والأكثر إحساسا بالمؤسسة وبتفاصيلها الدقيقة ، وبالتالي فهي الأقرب والأكثر قدرةً على إدارة الأزمة ، لأن "دور العلاقات العامة يتأكد داخل المنشئات المختلفة وخارجها وقت حدوث المشكلات والمواقف الحرجة" ([٢]) ، ويترتب على ذلك أن للعلاقات العامة دوراً رئيسياً في التعامل مع المشكلات والخلافات التي تتعرض لها المؤسسة وبالتالي الأزمات.

وبما أن قطاع التعليم العالي يعتبر عرضة للأزمات كباقي القطاعات ، فإنه من الضروري على الإدارة العليا بالجامعة أن تعطي العلاقات العامة مساحة من الحرية في ممارسة أنشطتها المتعددة ، ومساحة أكبر في الصلاحيات ، حتى تستطيع الوصول إلى الأهداف المرسومة لها ، وقد أثار الباحث عددا من الأزمات التي تعرضت لها الجامعات ، وكانت كل واحدة منها تهدد كيان الجامعة ، كان أولها "أزمة قسم الصحافة" التي تعرضت لها الجامعة الإسلامية ، وأزمة "النتائج" التي تعرضت لها جامعة الأزهر بفلسطين ، وأزمة تظاهرات جامعة الأزهر بمصر في أعقاب سماح وزارة الثقافة بنشر رواية "وليمة لأعشاب البحر" ، وكان من الطبيعي للباحث أن يدرس هذه الأزمات بعينها ، ولكن كان الدافع الأهم هو تحديد الجهة التي تدير الأزمة ، وتفاصيل إدارة الأزمة عموما ، والمشكلات التي تواجه الجامعة عند إدارة الأزمة.

أبعاد مشكلة الدراسة:

لهذه الإشكالية ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

البعد الأول: يتعلق بمهمة غير واضحة المعالم تضطلع بها العلاقات العامة ، وحالة من التداخل بين جهاز العلاقات العامة في المؤسسة وأجهزة أخرى في حال نشوب الأزمة أو أي موقف من المواقف التي تصيب كيان المؤسسة.

البعد الثاني: يتعلق بالإشكالية المنهجية والمفهومية لعلم العلاقات العامة في عدم تحديد استراتيجية واضحة لعمل العلاقات العامة في مثل هذه الظروف (الأزمات).

البعد الثالث: يتعلق بمدى قدرة العلاقات العامة على القيام بمهام التنسيق ، كونها جهازا ذا امتدادات واسعة داخل المؤسسة و مطلعاً على كل ما يدور فيها من ظواهر الأمور وبواطنها ، وكونها أيضا الجهة الباحثة عن حقيقة العلاقات المتشابكة داخل المؤسسة من خلال إمكانياتها الاتصالية.

تحديد المشكلة:

تحددت مشكلة الدراسة في تحديد دور العلاقات العامة في الجامعات في إدارة الأزمة ، إما في حالة وجود فريق لإدارة الأزمة ، أو في حالة عدم وجود هذا الفريق.

أهمية الدراسة

تستمد هذه المشكلة البحثية أهميتها مما يلي:

1. **أن الأزمة تنشب بدون مقدمات ، وتحتاج إلى التحرك السريع التلقائي ، وتحتوي الأزمة على مواقف مفاجئة تكثر وتقل حسب درجة شدة الأزمة ، وتكون المؤسسة -غالباً- غير مستعدة لها كامل الاستعداد ، وبما أن العلاقات العامة تبرع في مثل هذه المواقف بإعادة ترتيب الأوراق بسرعة ، إضافة لدورها البالغ الأهمية في مثل هذه المواقف ، وتمتعها بالمعرفة الكافية لما يدور في المؤسسة ، وقدرتها الكبيرة على جمع المعلومات ، فإنها بالتالي تستطيع مواجهة أي موقف عصيب قد تتعرض له المؤسسة.**
2. **خلال الأزمة تجبر المؤسسة على الدخول في صراعات رئيسية وجانبية محتملة وغير محتملة ومع جهات غير متوقعة ، وخلافات داخل المؤسسة وخارجها ، وهذه الخلافات تحتاج إلى التسوية ، والصراعات تحتاج لمن يتغلب عليها ، وإذا دخلت المؤسسة في صراع مع أطراف مختلفة معها فإنها ستخسر أكثر مما تكسب ، وهنا يبرز دور العلاقات العامة كمركز يسعى للتسوية ولحلول مرضية له وللأطراف الأخرى .**

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة أثناء الأزمة ، وطبيعة الوظيفة التصحيحية أو العلاجية للعلاقات العامة داخل للجامعات وقت الأزمات ، إضافة إلى إثبات أو نفي أن إدارة الأزمات إحدى وظائف العلاقات العامة الرئيسة.

الدراسات السابقة:

(١)دراسة فؤادة البكري(٤) "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات: دراسة تحليلية لإحدى أزمات مصر للطيران" ، سعت هذه الدراسة إلى البحث في أزمة الارتباك الذي تتعرض لها شركة مصر للطيران ، من خلال تساؤل رئيسي عن مدى وجود أزمة كامنة ، وأسباب هذه الأزمة ، وتساؤل عن الدور الذي تقوم به العلاقات العامة .وهدفت الدراسة إلى وضع نموذج اتصالي لإصلاح الصورة المؤسسية للمنشأة ، والعودة بالمؤسسة إلى ما كانت عليه قبل وقوع الأزمة، وتطبيق هذا النموذج الاتصالي على شركة مصر للطيران.

(٢) دراسة محمد كمال القاضي (٥) " دور العلاقات العامة في مواجهة الأزمات والكوارث الأمنية" التي تناولت الأسباب المفضية إلى وقوع الأزمة وخصائصها ، وعرضت أسلوب معالجة أزمة الأقصر الأمنية ، وعرضت خطة جهاز العلاقات العامة في مواجهة الأزمات والكوارث الأمنية.

(٣) محمد كامل مصطفى الكردي:(٦) " إدارة الإعلام والعلاقات العامة في الأزمات " ، وهي دراسة ألقت الضوء على دور دائرة الإعلام والعلاقات العامة (مجتمعتين) في الأزمة ، إذ تناولت أسباب الأزمة والعوامل المؤثرة فيها ، والمخاطر المسبة لها ، كما عرضت الأهداف الاستراتيجية للإعلام والعلاقات العامة ، واستراتيجيات مواجهة الأزمة ، والأخطاء الاستراتيجية للعلاقات العامة في مواجهة الأزمة ، وقد استخدم مصطلح العلاقات العامة في هذه الدراسة كمرادف للإعلام.

تساؤلات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد عدد من التساؤلات ، التي يمكن بالإجابة عليها الوصول إلى حقيقة العلاقة بين العلاقات العامة وإدارة الأزمات ، وتحديد دورها الفعلي ، والتساؤلات هي:

١. **هل تعتبر إدارة الأزمات من مسؤوليات ووظائف العلاقات العامة.**
٢. **ما هي العلاقة بين الوظيفة الوقائية (البنائية) للعلاقات العامة والتنبؤ بالأزمة.**
٣. **ما هي العلاقة بين الوظيفة التصحيحية (العلاجية) للعلاقات العامة والتعامل مع آثار الأزمة؟**
٤. **ما هي العلاقة بين اعتماد العلاقات العامة على تقديم معلومات صحيحة وبين طبيعة معلومات الأزمة؟**
٥. **ما هي العلاقة القائمة بين ممارسة نشاط العلاقات العامة الذي يتمثل في: البحوث ، والتخطيط ، والتنفيذ والتقويم ومراحل الأزمة .**

نوع الدراسة ومنهجها وأدواتها

يعد هذا البحث من البحوث الوصفية التي تهدف إلى تصوير وتحليل وتقييم خصائص مشكلة أو موقف معين.(٧) واستخدم الباحث منهج المسح باعتباره جهدا علميا منظما للحصول على البيانات والمعلومات وأوصاف الظاهرة محل الدراسة.(٨) هذا فضلا عن أسلوب دراسة الحالة ، وهي دراسة حالة معهد البحوث والدراسات العربية.

واستخدم الباحث صحيفة استبيان لجمهور مديري العلاقات العامة بالجامعات العربية تمت صياغتها بحيث تجيب على تساؤلات الدراسة ترسل للمبحوثين بواسطة البريد الإليكتروني.

عينة الدراسة

كانت عينة الدراسة هي الهم الأكبر للباحث ، إذ كانت هناك صعوبة بالغة في الاستجابة من قبل الجامعات ، فلم تستجيب إلا أربع حالات من ٧٥ جامعة تمت مراسلتها من أصل (١٤٢) جامعة عربية ، وطلب من مدير العلاقات العامة فيها تعبئة الاستمارة ، وكانت الدول التي تلقى منها الباحث استجابات هي المغرب ، والأردن ، واليمن ، وفلسطين ، وتمت مراسلة الجامعات بناء على مدى توفر بريد إلكتروني من عدمه للجامعة ، وذلك بالاعتماد على قوائم اتحاد جامعات الدول العربية.

ثانياً: الإطار النظري للدراسة

مفهوم العلاقات العامة وإدارة الأزمات

تعرف العلاقات العامة بأنها وظيفة الإدارة التي تساعد في تأسيس خط اتصال متبادل وتفاهم وقبول وتعاون بين المؤسسة وجماهيرها ، وتتضمن إدارة المشكلات والقضايا وتساعد الإدارة على التواصل والتعاطي مع الرأي العام ، وتشدد على مسؤولية الإدارة في خدمة المجتمع ومراعاة اهتماماته ، والحفاظ على البقاء جنبا إلى جنب مع الإدارة ، والاستفادة بقدر الإمكان من التغييرات بشكل مؤثر ، كما تعتبر كنظام إنذار مبكر يسبق الأحداث ، وسبيلها في ذلك استخدام الأبحاث ورجع الصدى والاتصال الصادق الأخلاقي.([٩]) ، تقوم العلاقات العامة على إتمام وتعزيز أعمال المؤسسة ، وذلك من خلال مستشارين متخصصين ، يسعون إلى تدعيم الهوية المؤسسية للمؤسسة ، كما يهدفون إلى ترويج صورة عصرية عنها للمجتمع الذي تنشط فيه المؤسسة ، مع الأخذ بعين الاعتبار الوفاء العام بتقديم الخدمات التقليدية للمؤسسة.([١٠])

أما الأزمة فإنها تعرف بأنها نقطة تحول إلى الأفضل أو الأسوأ ، وأنها لحظة حاسمة ، أو وقت أو موقف حرج . كما أن الأزمة حالة من عدم الاستقرار تنبئ بحدوث تغير حاسم وشيك قد تكون نواتجه غير مرغوبة بدرجة عالية أو على العكس من ذلك قد تكون نواتجه مرغوبة وإيجابية للغاية.([١١])

وأشهر تعريف للأزمة هو: إن الأزمة عبارة عن خلل يؤثر تأثيرا ماديا على النظام كله ، كما أنه يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام.([١٢])

أما إدارة الأزمات فإنها تعني:مجموع الممارسات التي يمكن تطبيقها عندما ينشأ موقف يمثل تغييرا في أوضاع كانت مستقرة.([١٣]) والهدف من إدارة الأزمة هو الوصول إلى أفضل النتائج وأقل الخسائر .([١٤])

إدارة العلاقات العامة في الجامعات

يعتبر التعليم بمجمله رسالة مقدسة، تهدف إلى الارتقاء بالمستوى الثقافي والفكري والحضاري بالإنسان ، ويعتبر الأداة الرئيسية في التقدم وصنع الحضارة البشرية ، وهذا يلقي بمسئوليات كبيرة على عاتق القائمين على التعليم ، ويتطلب منهم بذل قصارى جهدهم من أجل نشره وجعله قيمة أساسية في المجتمع ، والتعليم _كغيره_ وجه من أوجه النشاط العديدة التي يمارسها المجتمع ، والتي ترتبط بالتغييرات الحاصلة؛ لذلك فهو ليس بمنأى عن مواجهة المشكلات والقضايا والأزمات. ولكون التعليم يمس كيان المجتمع ، ويعتبر إحدى قواعد البنية الأساسية في أي مجتمع، لذلك فإن أية مخاطر تهدده قد تهدد البنية الاجتماعية أيضا ، ومن هذا المنطلق ينبغي أن يولى التعليم أهمية خاصة.

وبما أن الإدارة تعتبر السبب الرئيس في نجاح أو فشل أي كيان بشكل عام ، فإنها في مجال التعليم تكتسب أهمية خاصة ، ومن وتعتبر العلاقات العامة من أهم الإدارات التي تولى اهتماما كبيرا في إدارة التعليم؛ كونها من يكشف عن أية قضايا أو مشكلات أو أزمات تحل بالكيان التعليمي. وللعلاقات العامة في مجال التعليم عدة وظائف، منها:([١٥])

١. مد جسور الثقة بين الجهة المشرفة على التعليم وبين المجتمع.

٢. إقامة علاقات جيدة مع كافة المؤسسات الحكومية وغير الحكومية العاملة في المجتمع.

٣. دراسة رغبات واحتياجات المجتمع، ونقلها للمسؤولين عن التعليم.

٤. إقامة علاقات جيدة مع وسائل الاتصال .

٥. الاهتمام بالموظفين، وإرساء قواعد الثقة بينهم وبين الإدارة .

٦. إجراء اتصالات مع المؤسسات والهيئات التعليمية في الداخل والخارج، والتنسيق معها في القضايا التعليمية.

ومن أسباب ضرورة وجود جهاز للعلاقات العامة في الجامعات بالتحديد :

١. تعدد الأنشطة الجامعية في المجتمع ، وتشابك علاقات الجامعات بجماهير متنوعة .

٢. اختلاف توجهات الطلاب الجامعيين وتنوع احتياجاتهم.

٣. أن القطاع الجامعي يعتبر نهاية المطاف بالنسبة للطلاب في تلقي التعليم، مما يمثل أهمية كبيرة في ترك الأثر الإيجابي لديه عن جامعته .

ومن جانب آخر فإن عمل العلاقات العامة في الجامعة لا يقتصر على جهاز العلاقات العامة بها، وإنما يمتد ليشمل كل من يعمل بالجامعة ، "فقد أوضحت الدراسات المتخصصة أن العلاقات العامة في الجامعة أو المعهد تأتي في مقدمة أعمال رئيس الجامعة وعميد الكلية وعميد المعهد ، ويشارك في هذه المسئولية أعضاء هيئة التدريس والإداريون من خلال الأداء الطيب وتنمية روح المسئولية بين الطلاب ، كما أن الطلاب والخريجين يمارسون دورا كبيرا في دعم الانتماء للجامعة والولاء لها ، ويكتمل هذا النسيج الاجتماعي بوجود إدارة متخصصة للعلاقات العامة تضم المهارات والكفاءات المتنوعة لتحقيق عمليات الاتصال المزدوج بين إدارة الجامعة وجماهيرها النوعية". ([١٦])

أما فيما يتعلق بالعلاقات العامة في الجامعات، فإنها تعمل على توفير المناخ الجيد لإنشاء وتعزيز التفاهم بين الجامعة وجماهيرها ، كما تقوم بعدة أنشطة، من أهمها: توضيح سياسات التعليم العالي، وبيان أهمية الأبحاث الجامعية والإشراف على الندوات والمؤتمرات والمعارض، واستقبال الوفود والزوار للجامعة ، وتشرف على إصدار النشرات والمطبوعات بما فيها كتابة التقرير السنوي ومجلة الجامعة. ([١٧])

يتعرض مجال التعليم العالي للعديد من المشكلات ، التي تمثل في بعض الأحيان صعوبة تعوق تأدية الجامعة لرسالتها ، ومن أبرز هذه المشاكل التي تشترك فيها الجامعات مع اختلاف حدتها من جامعة لأخرى ، هي:([١٨])

١. الحرية العلمية: إذ يواجهه البحث العلمي في كثير من الدول إجراءات تمثل قيودا على الفكر العلمي ، وتشكل أحيانا حجرا صريحا أو مقنعا على الآراء.

٢. الدعم المالي: مع اتساع نطاق أنشطة الجامعات بدأت نفقات الجامعات تزداد نظرا للنمو المتزايد في أعداد الطلاب وإجراء البحوث والتدريبات العلمية والعملية ... .

٣. اختيار الطلاب: في السنوات الأخيرة تزايدت أعداد الطلاب المقبلين على التعليم الجامعي ، مما شكل عبئا كبيرا على الجامعات، وجعلها تستوعب أضعاف طاقتها الاستيعابية ، مما حدا ببعض الجامعات إلى اختلاق وسائل جديدة لاختيار الطلاب.

٤. اجتذاب الأساتذة: تواجه الجامعات فيما بينها منافسة شديدة لاجتذاب الأساتذة الجامعيين المتميزين.

تعتبر تلك القضايا متعارفاً عليها في المجال الأكاديمي ، ولكن ما يطرأ على الجامعة من مشكلات غير متوقعة تعتبر أقوى وأشد ، غير أن تلك المشكلات من الممكن أن تتطور لتصبح أزمة في إحدى مراحلها ، كما أن تكرار تلك المشكلات والقضايا وتعددها قد يفضي بالجامعة لأزمة تهز كيان الجامعة إذ "تشكل المشكلات والطوارئ أول بوادر الأزمة إذا تكرر حدوثها أو إذا استمرت فترة زمنية طويلة دون حل".([١٩])

أنشطة العلاقات العامة الجامعية

وللعلاقات العامة في الجامعات نشاطات متعددة تمارسها في الأوقات العادية ، وبدرجة أكثر كثافة في الأوقات التي تكون فيها الجامعة بحاجة للترويج عن نفسها ، ومن أمثلة هذه الأنشطة: تنمية الثقافة العامة من خلال تنظيمها للندوات وورشات العمل والمحاضرات ، والرعاية الصحية والاجتماعية للطلاب ، واستقبال الوفود الطلابية التي تزور الجامعة ، إضافة لإعلام الطلاب _وبخاصة الجدد منهم_ بكل ما يتعلق بنظم ولوائح الجامعة ونظام الدراسة وغيره من الأمور ذات الأهمية ، وتنظيم حفلات التخرج، وربط الخريجين بالجامعة ، وربط الجامعة بالمجتمع المحلي من خلال الدراسات التي تجريها وتكون ذات فائدة للمجتمع ، وتوطيد الصلة بوسائل الإعلام ، وتوطيد العلاقة بين الجامعة وجهات الدعم المختلفة.([٢٠])

جماهير الجامعة

من المعروف أن عدد الجماهير كبير جدا ، لذلك فإنه على كل مؤسسة أن تحدد جماهيرها بدقة ، حتى تستطيع تحديد أنسب طرق الاتصال بهم ، وأبرز جماهير المؤسسات الجامعية هم:([٢١])

١. جمهور الطلاب الذي يعكس في العادة الاتجاهات العامة للمجتمع المحلي، إضافة لتمثيلهم كافة شرائح المجتمع .

٢. الإدارة وأعضاء هيئة التدريس: يعتبر العمداء وأعضاء هيئة التدريس أعضاء تلقائيين في أي برنامج تعمل به العلاقات العامة.

٣. المجتمع المحلي: وهو المجتمع الذي تنشط فيه الجامعة ، وتعنى العلاقات العامة بالتأثير في المجتمع، وكسب ثقته، والتعرف على مشاكله، والإسهام في التغلب عليها، وتحقيق الرفاهية له .

٤. أولياء الأمور: غالبا ما يكون الاتصال بهذا الجمهور مثمرا إذا ما حصلوا على معلومات كاملة عن إنجازات الجامعة ومشروعاتها وسياستها .

٥. الخريجون: يعتبر جمهور الخريجين أفضل جمهور يقدم الجامعة للمجتمع المحلي ، ولهم دور فعال في زيادة دعم الجامعة.

٦. رجال الإعلام:هناك ضرورة لإمداد رجال الإعلام بالمعلومات بشكل مستمر، لما له من دور مهم في تشكيل الرأي العام.

مكانة العلاقات العامة في الجامعة

من الضروري أن يكون الاقتناع بأهمية العلاقات العامة وفهم وظائفها ومجالاتها من أهم المقومات الأساسية لمن يشغل مسئولية العلاقات العامة في المؤسسة ، فلا يكفي أن تتبع العلاقات العامة أعلى المستويات الإدارية فقط، بل ينبغي أن يوازي ذلك اقتناع بأهميتها عند الإدارة العليا "فقد أثبتت دراسة ميدانية أجريت في مصر ، تفيد بأنه رغم تبعية العلاقات العامة لأعلى المستويات الإدارية في المؤسسة إلا أن مفهومها ووظائفها ومجالات نشاطها ما زالت تتعرض لخلط واضح ، ولا تخضع لدرجة كافية من التنظيم ، ولا تتوافر لديها الإمكانيات المادية والبشرية والفنية". ([٢٢])

وينبغي على العاملين في العلاقات العامة الإيمان بأن العلاقات العامة (علما ومهنة) متجددة وليست ثابتة على وظائفها وأهدافها ونشاطاتها التقليدية ، وهذا التطور والتجدد يخضع بالضرورة للتغيرات التي يشهدها المجتمع ، وبدرجة لا تقل أهمية عن البحوث التي تجريها العلاقات العامة التي تكشف بين الحين والآخر عن احتياجات ومتطلبات جديدة للعلاقات العامة ، وهذا يفرز -أحيانا- مهمات جديدة للعلاقات العامة ينبغي

العمل بها واعتمادها كإحدى وظائف العلاقات العامة، فعلى سبيل المثال ، منذ بداية التسعينات شهد العالم تطورا تكنولوجيا واضحا ، وأفرز وسيلة جديدة للاتصال والنشر ، إذ ساعدت شبكة الإنترنت العالمية المجال للمؤسسات على كافة أشكالها فرصة للإعلام عن نفسها عن طريق حجز مساحة لها على هذه الشبكة من خلال موقع خاص بها ، وهذا الموقع بالضرورة يحتاج إلى تحديث بشكل مستمر ، وهذا نشاط جديد التصق بالعلاقات العامة ، وكذلك أصبح الاتصال بالعالم المحيط أكثر سهولة بواسطة الرسائل الإليكترونية مما منح العلاقات العامة إمكانية أكبر في تطوير وظيفتها الاتصالية ، ومن خلال تجربة الباحث واتصالاته بمعظم الجامعات العربية تبين أن عدداً محدوداً جدا من الجامعات لا يتعدى أصابع اليد الواحدة ممن تهتم بالتواصل مع جماهيرها المختلفة بواسطة البريد الإليكتروني ، الذي أصبح مؤخرا الوسيلة الاتصالية الأكثر فعالية.

وهذا التغير يعتبر أحد التغيرات المهمة التي يفترض على العلاقات العامة استثمارها ، فعلى سبيل المثال بالنسبة للقطاع الجامعي في الوطن العربي الذي يبلغ (١٤٢) جامعة عربية، ما بين جامعة خاصة وأهلية وحكومية ، فإن (٧٥) جامعة تقدم نفسها من خلال موقع خاص بها على شبكة الإنترنت ، إلا أن الكثير من هذه المواقع لم تصمم بشكل محترف ، ومنها أيضا ما يشير بشكل واضح إلى أن العلاقات العامة لا دخل لها في تصميم هذه المواقع، ويعتبر هذا قصوراً بحاجة لإعادة النظر حتى يكون الموقع تحت الإشراف المباشر للعلاقات العامة.

OULDBOSTAMI
MOHAMED
4 JOURNALISME

ثالثاً: الدراسة الميدانية:

دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الجامعية

(١) مدى تعرض جامعات الدراسة للأزمات

أشار نصف المبحوثين إلى أن جامعاتهم قد تعرضت لأزمات ، وأشار النصف الثاني إلى عدم تعرض جامعاتهم لأية أزمات تذكر ، ويذكر أن تعرض الجامعة للأزمات من عدمه لا يعتبر مؤشرا على قوة وحصانة الجامعة ضد الأزمات.

وربما أن أولئك الذين لم تتعرض جامعاتهم لأية أزمات ، أو يتوهمون أنها لم تتعرض لها قد يركنون إلى قوة -وهمية- يعتقدون أنها تتمتع بها ، ويعتقدون أنها بمنأى عن الأزمات ، وهنا تكمن خطورة الأزمة القادمة. ومثل هؤلاء غالبا لا يدركون أن الأزمة هي أمر واقع وحتمي تتعرض له المؤسسات باختلاف أشكالها ، ولذلك لا ينبغي الاطمئنان للهدوء الذي تعيشه الجامعة ، لأن الأزمة كما يعبر عنها د. محمود يوسف "فجأة قد تخرج الأحداث عن سيرها المعتاد لتواجه المنظمة واقعا جديدا أو حالة طارئة أو موقفا استثنائيا فيما يمكن تسميته بالأزمة"([٢٣])، وكما يؤكد خالد قدري بأنه "يمكن النظر للأزمات على أنها جزء هام ورئيسي في حياة أية منظمة ، فلا توجد منظمة -بغض النظر عن حجمها وطبيعة العمليات التي تقوم بها- بعيدة عن الأزمات ، وإذا لم تكن المنظمة الآن في أزمة فهي في مرحلة ما قبل حدوث الأزمة ، وعليها أن تستعد لها عندما تظهر في أي وقت" ([٢٤])

وقد أجمع من تعرضت جامعاتهم للأزمات على أن الأزمات التي تعرضوا لها كانت أزمات تتعلق بطلاب الجامعة والعاملين بها ، وبدرجة أقل أزمات بسبب الهيئة التدريسية بالجامعة. فالجامعة الإسلامية بفلسطين -مثلا- تسببت إحدى طالبات قسم الصحافة فيها في أزمة مع سكان مدينة (جباليا) بأكملها، وذلك نتيجة تحقيق صحفي حول عادات الزواج في تلك المدينة نشرته صحيفة قسم الصحافة ، وتسببت الأزمة في إغلاق الجامعة لعدة أيام وإقالة رئيس قسم الصحافة من منصبه. وفي مصر كان طلاب جامعة الأزهر سببا في أزمة التظاهرات التي شهدتها الجامعة بسبب موافقة وزارة الثقافة على إعادة نشر رواية "وليمة لأعشاب البحر" كونها تحمل بعض الإساءات للإسلام (على حد تعبير هؤلاء). وهذه الأزمة تعتبر نموذجا واضحا لإحدى المشكلات الجامعية، وهي حرية البحث العلمي والحرية الفكرية، التي من الممكن أن تتطور لمستوى أزمة جامعية، بالإضافة لأسباب عديدة توقع الجامعات في أزمات. وكانت أقوى أسباب الأزمات التي تعرضت لها عينة الدراسة تتعلق بمصادر التمويل ، وطبيعة علاقة الجامعة بالطلاب ، ثم كانت الأخطار الناجمة عن الشائعات، وطبيعة علاقة الجامعة بالعاملين هي الأسباب الأقل قوة لهذه الأزمات.

عندما تقع الأزمة يسقط معها النظام ، وتهدده أمور كثيرة من مناح عديدة ، وأهم خصائص إدارة الأزمة هي الارتباط الشديد ، والتخبط في اتخاذ القرارات في حالة عدم التخطيط المسبق للأزمة ، والسبب في ذلك ببساطة هو عدم تحديد إدارة مركزية لإدارة الأزمة في الجامعة وقت حدوثها ، ولكن غالبا ما يكون الرئيس هو الذي يتحكم في كل شيء ، وقد لا يهتم بأهل الاختصاص ، وهذا يتماشى مع إجماع المبحوثين على أن رئاسة الجامعة ومجلس الأمناء هما الجهتان اللتان تولتا إدارة الأزمة. هذه النتيجة جاءت مخالفة لرؤية فؤادة البكري التي تؤكد على أنه غالبا ما يلقى على عاتق العلاقات العامة مسئولية التصدي للأزمة، والقيام بإجراءات اتصالات الأزمة مع جماهير المؤسسة الداخلية والخارجية ، بما فيها وسائل الإعلام ، وأطراف الرأي العام لإخراج المؤسسة من ورطتها وتهيئة الظروف لإعادة سمعة المؤسسة وصورتها إلى ما كانت عليه قبل الأزمة.([٢٥]) إذ لا يكفي تأكيد المبحوثين على أن العلاقات العامة قد أسهمت في إدارة الأزمات التي تعرضت لها جامعاتهم ، إذ إن الحديث يدور حول دور كامل للعلاقات العامة في إدارة الأزمة ، وليس مجرد إسهام في أحد جوانب الأزمة .

وتمثلت أكثر إسهامات العلاقات العامة في إدارة الأزمة -حسب تجربة مديري العلاقات العامة في الجامعات التي تعرضت لأزمات- في: متابعة ردود الأفعال الصادرة عن جماهير المختلفة للجامعة ، وتنفيذ الحملات الإعلامية المتعلقة بالأزمة ، وشرح موقف الجامعة لجماهيرها المتنوعة. أما أقل إسهاماتها فكانت في التنسيق بين وحدات الجامعة ، وفي اتصالها بوسائل الإعلام ، هذا على الرغم من أن التنسيق بين وحدات الجامعة من الوظائف الأساسية للعلاقات العامة في الأوقات الطبيعية ، فما بالنا في الأوقات العصيبة أي وقت الأزمة.

هذه النتائج لا تتفق مع نتائج دراسة فؤادة البكري إذ جاء فيها أن "دور العلاقات العامة يتأكد داخل المؤسسة وقت حدوث المشكلات والمواقف الحرجة" ([٢٦])

وقد أجمع المبحوثون الذين تعرضت جامعتهم لأزمات أو لم تتعرض على أن جامعاتهم لا تضم وحدة متخصصة لإدارة الأزمات. ويعتبر ذلك أمرا طبيعيا في الوطن العربي ، ليس على المستوى الجامعي و إنما على مستوى الكثير من القطاعات الخدمية والربحية ، وقد يكون السبب في ذلك هو ضعف ثقافة الأزمة وأهميتها والخطورة التي تصاحبها ، ولكن على أقل تقدير في ظل عدم وجود مثل هذه الوحدة المتخصصة في إدارة الأزمات بالجامعة ينبغي أن تضطلع العلاقات العامة بهذه المهمة ، وقد كانت اتجاهات عينة الدراسة قوية نحو إدارة العلاقات العامة للأزمة في حالة نشوبها ، فقد وافق ثلاثة من المبحوثين الذين تعرضت أو لم تتعرض جامعاتهم للأزمات على أن تدار الأزمة بواسطة جهاز العلاقات العامة بالجامعة ، في حين لم يوافق أحد المبحوثين ممن تعرضت جامعته لأزمة على أن تدار الأزمة بواسطة جهاز العلاقات العامة ، وكان سبب رفضه هو أن كثيرا من الأزمات لا تتعلق بعمل ونشاط العلاقات العامة. وجاءت أسباب الموافقة على أن تدار الأزمة بواسطة العلاقات العامة كالتالي:

- لأنها تعرف عن الجامعة أكثر من أية دائرة أخرى في الجامعة.
- لأن تصحيح صورة الجامعة من وظائفها الرئيسة .
- لأن معارفها وخبراتها وتجاربها تتجاوز حدود موقعها الإداري.
- لأن مستشار العلاقات العامة مؤهل علميا لإدارة الأزمة.
- لأنها الإدارة التي تضطلع بالتخطيط داخل الجامعة.
- لأن إدارة الأزمة إحدى وظائفها الأساسية (تصحيح الأوضاع).
- لأن الصفات الشخصية والمكتسبة للعاملين فيها تؤهلهم لإدارة الأزمة.
- إدارة الأزمة تحتاج إلى مهارات تفاوضية عالية ، وهذا ما تبرع فيه العلاقات العامة.

ويرى أولئك الذين لم تتعرض جامعاتهم للأزمات أن تساعد العلاقات العامة الإدارة التي ترتبط بالأزمة ارتباطا مباشرا ، في حين رأى من تعرضت جامعاتهم لأزمات أن تساعد إدارة شئون العاملين ومجلس الإدارة العلاقات العامة عند الأزمة ، وهذه النتيجة تقترب من رؤية د. محفوظ جودة من حول مشاركة بعض المديرين من الإدارة العليا في فريق إدارة الأزمات.([٢٧])

(٢) العلاقة بين الوظيفة الوقائية للعلاقات العامة والتنبؤ بالأزمة

ثلاثة من المبحوثين (اثنان ممن تعرضت جامعاتهم لأزمات والآخر لم تتعرض جامعته لأزمات) وافقوا على أن التنبؤ بالأزمة أحد أنشطة العلاقات العامة ، "فالعلاقات العامة هي وظيفة الإدارة التي تقوم بقياس الآراء والاتجاهات والتنبؤ بها ، ورد الفعل المتوقع من جمهور المؤسسة والجمهور الخارجي". ([٢٨])

في حين رفض المبحوث الآخر أن يكون التنبؤ بالأزمة أحد أنشطة العلاقات العامة ، وذكر أن السبب يرجع لكون التنبؤ بالأزمة ليس من ضمن اختصاصات العلاقات العامة ، إضافة لمحدودية صلاحيات العلاقات العامة داخل الجامعة . وتكمن خطورة هذه النتيجة في عدم الفهم الصحيح لطبيعة ممارسة مهنة العلاقات العامة ، فما قيمة العلاقات العامة إن لم تهتم بالتنبؤ لما هو قادم؟ ، وعلى أي أساس تضع برامجها وخططها لحاضر الجامعة ومستقبلها؟ الحقيقة أن التنبؤ بالأزمة أحد أهم الأنشطة التي يجب أن توليها العلاقات العامة اهتماما كبيرا، لأن التنبؤ بالأزمة له علاقة مباشرة بالوظيفة الوقائية لها ، فعندما تتنبأ بالأزمة يبدأ التخطيط في اتجاهين: الأول: الوقاية من حدوث الأزمة أصلا ، والثاني: التعامل مع الأزمة بكل محتوياتها ، وبهذا المنطق قد يكون التنبؤ بالأزمة سببا في إنهائها قبل أن تبدأ ، وهذا ما يعتبر وقاية ، أي الوقاية من الأزمة.

وبالنسبة للمبحوثين اللذين تعرضت جامعاتهما للأزمات فقد أكدا على أن العلاقات العامة قد تنبأت بالأزمة قبل وقوعها ، وكانت الوسائل التي ساعدت على التنبؤ بالأزمة هي:

معرفتها لأدق التفاصيل التي تتعلق بالجامعة.

اتصالها الدائم بجميع المستويات الإدارية بالجامعة.

قرب العلاقات العامة في الجامعة من الإدارة العليا.

إلمام العلاقات العامة بالقضايا والمشكلات وإدارتها داخل الجامعة .

معايشة العلاقات العامة لكل ما يدور داخل الجامعة ، وبما يتعلق بها في المحيط الاجتماعي.

ولكن –وللأسف- لم تكن الدراسات التي تجريها العلاقات العامة لمعرفة اتجاهات الجمهور واحدة من وسائل التنبؤ بالأزمة ، وإن دل ذلك على شيء فإنما يدل على قصور كبير في أداء العلاقات العامة بتلك الجامعات التي لا تهتم بالبحوث.

وقد أكد من تعرضت جامعاتهم لأزمات أن التنبؤ بالأزمة كان سببا في التحكم في متغيراتها وعدم تفاقمها. وهذا يتفق مع ما "تهدف إليه العلاقات العامة من التنبؤ بالمشكلات التي يتوقع حدوثها ، ورسم الخطط والبرامج التي تؤدي إلى مواجهتها وتلافيها ، أو العمل على إزالة أسباب حدوثها.([٢٩])

وتذهب هناء بدوى إلى أبعد من ذلك من خلال إيمانها بأن الاتجاه الحديث في عمل العلاقات العامة هو تجنب الأخطار قبل حدوثها ، ورصد أسباب الأزمات واكتشاف أغراضها وتلافيها قبل حدوثها بزمن غير قصير ، وبذلك يمكن تجنبها والوقاية منها.([٣٠])

ويعتبر التعرف على رجع الصدى لأنشطة العلاقات العامة أحد المؤشرات الرئيسة للتعرف على مدى تحقيق العلاقات العامة لأهدافها ، وكذلك يزيد من قدرتها على التغلب على المشكلات.([٣١]) هذه المشكلات التي تكون في كثير من الأحيان النواة الأولى للأزمة.

(٣) العلاقة بين الوظيفة العلاجية للعلاقات العامة والتعامل مع آثار الأزمة

تبدأ العلاقات العامة إجراءاتها التصحيحية بعد انتهاء الأزمة مباشرة ، إذ تبدأ في تنفيذ برامجها التصحيحية ، إما تلك البرامج التي أعدتها مسبقا قبل نشوب الأزمة ، أو تلك البرامج التي تم إعدادها أثناء الأزمة ، وتتميز البرامج الأخيرة بأنها تأخذ بعين الاعتبار تلك التغيرات التي تحملها الأزمة ، وهذا غالبا ما يُؤخذ بعين الاعتبار عند التخطيط.

أكد ثلاثة مبحوثين -منهم اثنان لم تتعرض جامعاتهما لأزمات- أن تصحيح الأوضاع الخاطئة في الجامعة من وظائف العلاقات العامة ، في حين لم يوافق المبحوث الآخر الذي تعرضت جامعته لأزمة على ذلك.

وقال ثلاثة من المبحوثين -واحد منهم لم تتعرض جامعته لأزمات- أن العلاقات العامة باستطاعتها التغلب على الآثار السلبية للأزمة ، وكانت الأسباب التي ذكروها -على التوالي ، وحسب أهميتها بالنسبة لهم- هي:

لأنها تسعى لتحقيق الرضى العام في الجامعة.

لأنها تسعى دائما للوفاق ، وعدم تغليب مصلحة الجامعة على المصلحة العامة (المسؤولية الاجتماعية).

لأنها تكون قد استوعبت الأزمة بكل متغيراتها.

لأنها تتعامل مع المشكلات والقضايا وفق قاعدة التسوية المرضية لكل الأطراف.

لأنها تأخذ الاعتبارات الإنسانية بعين الاعتبار عند إدارة الأزمة والتغلب على مشكلاتها.

في حين أكد أحد المبحوثين من الذين لم تتعرض جامعاتهم لأزمات أن العلاقات العامة ليس بمقدورها التغلب على الآثار السلبية للأزمة ، وكانت أسبابه كالتالي:

لأنها لا تستطيع وحدها التغلب على مشكلات ما بعد الأزمة.

لأن مشكلات ما بعد الأزمة أكثر حدة وقوة من المشكلات في الأوقات العادية.

جاءت هذه النتيجة على العكس تماما مما تذهب إليه هناء بدوي ، إذ قسمت برامج العلاقات العامة إلى برامج وقائية وأخرى علاجية ، والأولى تكون وقائية لصيانة المؤسسة من الأخطار التي قد تحيق بها ، والثانية علاجية لحل المشكلات التي تواجه المؤسسة بعد حدوثها، ولقد كانت البرامج العلاجية هي التي لفتت الأنظار إلى أهمية العلاقات العامة ، حتى إذا حدثت أزمة بين المؤسسة ومستخدميها أو مساهميها أو عملائها استدعي خبير العلاقات العامة لعلاج الأزمة .([٣٢]) وكذلك علاج ما ينجم عن آثار الأزمة .

ويعتبر اهتزاز الصورة الذهنية للمؤسسة من أبرز آثار الأزمة التي تحتاج للتصحيح ، فقد وافق جميع المبحوثين على أن اهتزاز الصورة الذهنية للجامعة من أبرز الآثار السلبية للأزمة، وكانت الخطوات التي أشاروا إليها لتصحيح الصورة الذهنية هي على الترتيب:

حملة إعلامية.

تصحيح الأوضاع الخاطئة التي تسببت في الأزمة.

استخدام الأنشطة والفعاليات الاجتماعية.

السعي للحصول على مساندة الرأي العام للجامعة.

(٤) العلاقة بين طبيعة معلومات العلاقات العامة ومعلومات الأزمة

إن المبدأ الأساسي لعمل العلاقات العامة هو الإعلام الصادق ، واتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق ، فمهنة العلاقات العامة هي مهنة أخلاقية بالدرجة الأولى ، وهو أيضاً "أحد أهم عناصر ممارسة أنشطة العلاقات العامة ... ويتجسد العنصر الأخلاقي من خلال المسئولية الاجتماعية للمؤسسة ، والتزامها بالصدق فيما يصدر عنها من معلومات".([٣٣]) وفي هذا السياق فقد أجمعت عينة الدراسة على ضرورة تقديم العلاقات العامة لمعلومات صحيحة دائما للجمهور في كل الأوقات العادية وغير العادية ، وذلك بسبب:

أن الكذب يضر بسمعة الجامعة ويؤثر على صورتها عند الجمهور.

أن الحقيقة لا بد أن تتكشف يوما ما.

أن التعامل مع الجمهور بمعلومات غير حقيقية لا يعبر عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

أن تقديم المعلومات الصحيحة يدعم ثقة الجمهور بالجامعة.

أن وسائل الإعلام تسعى وراء الحقيقة ولا تعطي الفرصة لاستمرار التكتم ، أو استمرار المعلومات غير الحقيقية.

أكد مبحوث تعرضت جامعته للأزمات على ضرورة تقديم معلومات صحيحة للجمهور وقت الأزمة ، في حين أكد الآخر عكس ذلك تماما ، في الوقت الذي أكدا فيه على أن جامعاتهما قدمت معلومات غير صحيحة وقت الأزمة ، وفي المقابل لم تقدم العلاقات العامة في الجامعات التي لم تتعرض لأزمات معلومات غير صحيحة بأي حال من الأحوال ، وفي هذا مؤشر غاية في الخطورة.

واتسمت اتجاهات المبحوثين نحو صحة المعلومات المقدمة وقت الأزمة بالقوة ، إذ لم يوافق مبحوثان - أحدهما تعرضت جامعته لأزمات- على أن للعلاقات العامة الحق في تقديم معلومات غير صحيحة بسبب ضغوط الأزمة ، كما لم يوافقا على حجب المعلومات عن وسائل الإعلام حتى لو اضطرت الجامعة لهذا ، وذلك استنادا على حق الجمهور في معرفة كل التفاصيل عن الأزمة ، في حين وقف الآخران على الحياد تجاه هذا الموضوع ، إلا أنهما وافقا على حجب المعلومات عن وسائل الإعلام بصفة جزئية. وهذا يتفق تماما مع مبدأ عمل العلاقات العامة وأساس عملها الذي "يعتمد على نشر الحقائق التي تهم الجمهور ، وسياسة عدم إخفاء الحقائق كفيلة بأن تقضي على الشائعات الضارة التي تولد عدم الثقة ، وتبني جسرا من التفاهم والتعاون المشترك".([١])

(٥) العلاقة بين ممارسة نشاط العلاقات العامة ومراحل الأزمة

إن الأزمة الحقيقية تعتبر نقطة تحول مثيرة وعنيفة في حياة المؤسسة بعد أن يتغير نظامها أو يتأثر بشكل أو بآخر ، وأية مؤسسة لا تعد نفسها للتعامل مع الأزمة وإدارتها ، فإنها بالضرورة توقع نفسها في مخاطرة غير محسوبة النتائج. ([٣٤])

أجمعت عينة الدراسة على أن العلاقات العامة لا تستخدم أسلوب الدراسات والبحوث في ممارسة أنشطتها . وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة فؤادة البكري ، إذ توصلت إلى أن "عدم إجراء البحوث الخاصة باتجاهات الجمهور، أو وضع الخطط المناسبة للتحسب لأية أزمة أو طارئ".([٣٥]) ، ويعتبر استخدام البحوث اليومية في المراحل الأولى للأزمة عاملا مساعدا لفريق إدارة الأزمات في التعرف على حقيقة أفكار واتجاهات الأطراف المتعلقة بالأزمة والقائمين على المؤسسة.([٣٦])

إذا كان هناك نوع من الاتفاق بين الباحثين على أهمية التخطيط لبرامج العلاقات العامة وأنشطتها ، فإن المهتمين بدراسة الأزمات قد تلاقوا حول نقطة مهمة ، مؤداها ضرورة الاستعداد والتخطيط للبرامج الخاصة بالتصدي للأزمات.([٣٧])

ووافقت عينة الدراسة على أن تخطيط العلاقات العامة لا يقتصر على تحقيق أهداف المنظمة ، ويتعدى ذلك إلى التخطيط لإدارة الأزمة ، وكانت الأسباب التي أوردها المبحوثون هي أن العلاقات العامة ليست مفصلة لقالب بعينه ، وأن عمل العلاقات العامة يلزمها بالتخطيط لكل ما له علاقة بالجامعة. "فاشتراك العلاقات العامة في التخطيط يلعب دورا مهما في جعل المؤسسة أكثر أمنا ، وفي وضعية أقوى قبل أن تجد نفسها منغمسة في أزمة ، أما في حالة وقوعها في أزمة فإنها تكون في الغالب أقوى عند إدارتها للأزمة".([٣٨])

([١]) هناء بدوي ، مرجع سابق ، ص ٤٢.

كما أجمعت عينة الدراسة على أن تخطيط العلاقات العامة للأزمة يختلف عن التخطيط لبرامجها المعتادة ، وذكر أحدهم السبب بأن الأزمة تحمل معها تغييرات طارئة ، لهذا فهي تحتاج لخطة تتناسب مع كل حالة . "إذ يشمل تخطيط العلاقات العامة وضع خطط للطوارئ ، وهذه الخطط عادة ما تكون قد أعدت سلفا لتنفيذها عند حدوث الأزمة ، ولكن هذه الخطط تعد عندما يكوون هناك متسع من الوقت لإعدادها ، حتى إذا ما بدأت الأزمة فإن الخطة تكون جاهزة للتنفيذ"([٣٩])

خطة العلاقات العامة قبل وقوع الأزمة

وقد وضع المبحوثون تصورا لأهداف خطة العلاقات العامة قبل وقوع الأزمة (سيناريو إدارة الأزمة) "إذ إن المنطق العلمي السليم يقتضي التخطيط لمواجهة الأزمة قبل حدوثها،عدم الانتظار حتى تعلن الأزمة عن نفسها بوضوح"([٤٠])، وهذا التصور بني على العناصر التالية:

معالجة المشاكل التي قد تفضي إلى وقوع الأزمة.

القضاء على الأسباب التي قد تؤدي إلى وقوع الأزمة.

إعداد خطط طوارئ بديلة لضمان سير العمل بالجامعة .(إعداد سيناريو لإدارة الجامعة أثناء الأزمة).

الإسهام في عمليات التنبؤ بالأزمة قبل وقوعها.

وضع خطط وأساليب لتلافي وقوع الأزمة.

إعداد العاملين بالجامعة لمواجهة الأزمة قبل وقوعها ، بتأهيلهم وتدريبهم على مواجهة الأزمة.

تحديد أساليب التعامل مع آثار الأزمة.

إن اهتمام العلاقات العامة بتطبيق خطتها المسبقة عند نشوب الأزمة ، واستجابتها السريعة والحاسمة لإدارة الأزمة من شأنه أن يؤثر على أداء المؤسسة بشكل دراماتيكي لفترة طويلة.([٤١])

وقد جاء هذا التصور متسقا إلى حد بعيد مع تصور (بريتش) لمرحلة ما قبل الأزمة ، فقد اعتمد هذا التصور على:([٤٢])

١. إعداد خطة مسبقة لإدارة الأزمة في حالة نشوبها.
٢. إجراء تدريبات محاكية (مشابهة) لظروف وقوع الأزمة. (افتعال أزمة افتراضية).
٣. إقامة علاقات وروابط قوية مع قوى الضغط المختلفة ، والشخصيات المؤثرة.
٤. بناء وتطوير سمعة حسنة عن المؤسسة.

ولكن أجمعت عينة الدراسة على أن العلاقات العامة بجامعاتهم لا تجري تدريبات عملية على مواجهة الأزمة ، مثل البلاغ الكاذب أو البلاغ الوهمي واختبارات اليقظة ، في الوقت الذي يؤكد فيه د. محمود يوسف على ضرورة "أن يعد جهاز العلاقات العامة خطة لمواجهة الأزمة وأن يقوم بتجربتها على مواقف مصطنعة".([٤٣])

خطة العلاقات العامة للأزمة

وقد كان تصور المبحوثين لخطة العلاقات العامة للأزمة مكونا من العناصر التالية حسب أهميتها بالنسبة لهم:

تحديد أسباب الأزمة.

تحديد النتائج المحتملة والتأثيرات القائمة وتوابع الأزمة.

تحديد خطورة كل عنصر من عناصر الأزمة.

اتخاذ التدابير الضرورية لإفشال محاولات استغلال الأزمة من قبل أي طرف.

إصدار النشرات التوضيحية بشكل مستمر.

إطلاع الجماهير على حقيقة الأوضاع داخل الجامعة.

تحليل عناصر الأزمة.

دعم التماسك الداخلي بالجامعة ، والحفاظ على الروح المعنوية العالية للعاملين في الجامعة.

التنسيق بين مختلف وحدات الجامعة.

مراقبة ردود الأفعال المختلفة التي تصدر ، سواء عن جمهور الجامعة الداخلي أو الخارجي.

مراقبة سير العمل بالجامعة ، والعمل بالخطة البديلة.

وهذا التصور اقترب إلى حد ما من تصور (بريتش) لمرحلة انفجار الأزمة ، فقد كانت العناصر التي اعتمد عليها في تصوره كالتالي:([٤٤])

١. تحديد المشكلة ، وتحديد الجمهور المستهدف . (أو بصورة أخرى الجماهير المتعلقة بهذه الأزمة).

٢. التحكم في متغيرات الأزمة ، والرسائل الصادرة عن المؤسسة.

٣. العمل بموجب الخطة المسبقة (سيناريو الأزمة المعد مسبقاً).

٤. الاستجابة الفورية لمتطلبات وتداعيات الأزمة بأمانة وصدق.

٥. الحرص على الاتصال الصادق الدائم مع الجماهير المرتبطة بالأزمة.

هذا وقد كانت هناك معوقات تعرضت لها العلاقات العامة عند إدارتها للأزمة ، وذكرها المبحوثان اللذان تعرضت جامعاتهما للأزمات ، وكانت كما يلي:

عدم كفاية الميزانية.

عدم تجاوب الإدارة العليا مع متطلبات العلاقات العامة.

ضعف العنصر البشري في العلاقات العامة.

نقص الأجهزة المعاونة والتقنيات الحديثة.

شدة البيروقراطية في الجامعة.

أما بالنسبة للتنسيق بين وحدات الجامعة أثناء الأزمة ، فقد أكد المبحوثان -اللذان تعرضت جامعتهما لأزمات- أن العلاقات العامة استطاعت التنسيق والربط بين وحدات الجامعة أثناء الأزمة. وربما يرجع نجاح العلاقات العامة في التنسيق بين الوحدات إلى إدراكها بأن التنسيق واحدا من أنشطتها الرئيسية التي لا يمكن لها التنصل منه. "عند مواجهة الأزمات والكوارث يجب الحفاظ على أكبر قدر ممكن من التنسيق بين الأجهزة المعنية بمواجهة الأزمة، وتحديد الواجبات العامة والخاصة لهذه الأجهزة ، بهدف الحد من الخسائر وإعادة الأوضاع إلى ما كانت عليه قبل الأزمة" ([٤٥])

خطة العلاقات العامة بعد انتهاء الأزمة:

كان تصور المبحوثين لخطة العلاقات العامة بعد انتهاء الأزمة يعتمد على العناصر التالية:

دراسة أسباب الأزمة للكشف عن أوجه القصور في توقعها أو مجابهتها.

التخطيط لإعادة الأمور داخل الجامعة إلى ما كانت عليه قبل الأزمة.

وضع برامج لتحسين الصورة الذهنية.

إعادة ترتيب الجامعة بعد زوال آثار الأزمة.

إعادة تأهيل العاملين بالجامعة نفسيا ، لمحو الآثار النفسية للأزمة على العاملين.

إزالة رواسب الأزمة بالنسبة للجمهور الخارجي.

الاتصال بمن تضرروا نتيجة للأزمة ، وتقديم المساعدة لهم.

حملة إعلامية لإنعاش صورة الجامعة.

ولا يختلف هذا التصور عن تصور بريتش لمرحلة ما بعد الأزمة ، الذي يعتمد على الاستمرار في: ([٤٦])

- **الإبقاء على العلاقات القائمة وتطويرها.**
- **تنشيط وتطوير الاتصالات.**
- **تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة.**

و رغم تأكيد جميع الدراسات التي تناولت العلاقات العامة أو إدارة الأزمات على ضرورة إعداد خطة مسبقة لإدارة الأزمة لضمان سير العمل بالمؤسسة أثناء الأزمة ، إلا أن الجامعات لم تأخذ بهذا المبدأ ، إذ أجمعت عينة الدراسة على عدم وجود خطة مسبقة لدى العلاقات العامة أو الجامعة لمواجهة الأزمات .

رابعاً: دراسة حالة معهد البحوث والدراسات العربية

من المتعارف عليه في علم إدارة الأزمات أن الأزمة تقع فجأة ، وقد تكون الأزمة على وشك الوقوع ، وقد تكون كامنة تحتاج لحدث ليفجرها ، وينبغي على الإدارة السليمة في أية مؤسسة أن تتحسب للأزمة ، أيا كانت ، ومن الضروري الاهتمام بالاتصال وقت الأزمة وقبلها ، وقد وجد الباحث في معهد البحوث والدراسات العربية أزمة كامنة تحتاج لموقف كي تنفجر ، وفي حالة انفجارها قد يشهد المعهد تغييرات قد تكون جذرية ، وباعتقادي فإن المعهد بحاجة لمثل هذه الأزمة ، حتى يستطيع إعادة تشكيل نظام العمل فيه ، كون إدارته لا تدرك طبيعة المشكلات التي يواجهها بشكل مزمن ، كما أن هناك اتجاها تبريريا سائدا لدى إدارة المعهد لكل تلك المشكلات ، وهنا تكمن الخطورة ، وقد أمضى الباحث مدة لا بأس بها في المعهد بهدف التعرف على ما يدور فيه ، وبالفعل تم التعرف على أهم وأخطر المشكلات التي يواجهها ، وبناء على ذلك فقد تم وضع برنامج وقائي لتجنيب المعهد الأزمة المقبلة ، ويقوم أساس هذا البرنامج على الاتصال ، علما بأن اتصالات المعهد لا تتناسب ومكانته ، وتفاصيل البرنامج هي كما يلي :

خطة لتطوير الاتصال مع جمهور معهد البحوث والدراسات العربية بالقاهرة.

معهد البحوث والدراسات العربية

يعاني من عدة مشكلات

هذه المشكلات

١. أثرت
٢. وتؤثر   سلبياً   على صورة المعهد   لدى الطلاب والجمهور العام
٣. وستؤثر

أثرت هذه المشكلات بسبب ضبابية الصورة السائدة عن المعهد لكل من سمع عنه (كان المصدر إما الطلاب الدارسون فيه ، أو من خلال من سمع عنه) ، وكل منهم تحدث عن المعهد من وجهة نظره ورؤيته ، وحسب ملاحظاتي كانت هذه الرؤى متباينة في درجة إيجابيتها وسلبيتها ، وهكذا أثرت الرؤى السلبية على من اهتموا بالمعهد بصورة هي أقرب للنفور من القبول.

وهنا تكمن المشكلة الأساسية : ضعف الإعلام عن المعهد.

وتأثيرها حالياً يتضح هذا التأثير من خلال المشكلات التي يواجهها من يستقبلون الطالب لأول مرة (مسجل الدبلوم ، ومسجل الماجستير) ، وتتضح أيضاً من خلال المتاعب التي يواجهها مدير المعهد من قبل الطلاب بشكل شبه يومي، إن لم يكن يومياً ، وكل هذا بسبب مشكلة نقص المعلومات ، وعدم وضوح الأنظمة واللوائح في المعهد ، أو في طريقة إيصال هذه المعلومات للطلاب.

وستؤثر بالمزيد من السلبية على الصورة الذهنية السائدة عن المعهد ، ومحدودية إقبال الطلاب المتميزين عليه.

المشكلة الرئيسة في معهد البحوث والدراسات العربية تتركز في عدم وجود جهاز للعلاقات_العامة للتعامل مع مشكلاته.

أهم المشكلات التي لوحظت:

١. صورة المعهد لدي الجمهور: الداخلي والخارجي ليست بالدرجة المطلوبة.

2. **عدم وجود أية وسيلة اتصال معروفة للجمهور (الطلاب في الوطن العربي وغيره).**
3. **النقص الشديد للفعاليات الثقافية والعلمية للمعهد ، بما لا يتناسب ومكانته في الأوساط الأكاديمية.**
4. **ضعف الانشطة والفعاليات الطلابية.**
5. **حالة غير مألوفة من الارتباك يواجهها الطالب الوافد للمعهد.**
6. **اتصال المعهد بالمهتمين ليس بالقدر المطلوب.**
7. **عدم وجود أي مطبوعات دورية للمعهد. (عدا المجلة)**
8. **عدم وجود أو مطبوعات إرشادية.**
9. **جهل طلاب السنتين الأولى والثانية وربما طلاب الماجستير بقوانين المعهد أو بعضها.**
10. **محدودية / انعدام / خلل / ضعف في النشاط الإعلامي عن المعهد (الاتصال بكل أشكاله).**

كل هذه المشكلات يتعرض لها معهد البحوث والدراسات العربية في ظل محدودية الإمكانيات المالية ، وانعدام الموارد المالية ما عدا المخصصات المالية السنوية التي تقدمها جامعة الدول العربية. ولكن يمكن تعويض هذا الأمر بما للمعهد مميزات فائقة ، يمكن استثمارها بشكل ممتاز لتضعه على رأس المؤسسات التعليمية في الوطن العربي.

هذا المقترح تم بناءة على ثلاث أسئلة ، هي:

1) **ما مكانة المعهد بين الجامعات العربية؟**
2) **وكيف نريد أن تصبح مكانته- بعد عام واحد- بين هذه الجامعات ؟(مكانة مشابهة - مميزة - الأفضل)**
3) **وما هي الوسائل التي سنستخدمها لتحقيق الموقع المحدد؟**

موقعنا الآن:

لا نحتل مكانة متميزة ، أو مفضلة لدى طلاب الدراسات العليا ،أما تفسير الإقبال الشديد على المعهد فهو راجع إلى انخفاض التكاليف مقارنة بالمؤسسات الأكاديمية الأخرى .

لا يحظى المعهد بمكانة عليا تتناسب ومميزاته.

نريد أن نكون: (الهدف)

في قمة الهرم التفضيلي -لدى من يرغب بإتمام دراساته العليا- بين الجامعات الأخرى ، مع الحفاظ على المبادئ والأهداف الأساسية من فكرة وجود المعهد.

الوسائل التي سنستخدمها:

(الاتصال الشخصي ، الاتصال المؤسسي ، الاتصال الجماهيري).

أولاً: الاتصال الشخصي

ويستهدف هذا النوع من الاتصال الجمهور الداخلي للمعهد (الطلاب - فريق عمل المعهد) وبعض شرائح الجمهور الخارجي (كالأساتذة ، ومن يهتم المعهد بنسج علاقات شديدة القرب بهم -تتحدد بناءاً على احتياجات المعهد-) والهدف من هذا النوع من الاتصال:

تقريب الطالب (نفسياً) من كيان المعهد.

- **إشعار الطالب بالارتياح من وجوده في المعهد.**
- **تفضيل الطالب للمعهد على أي مؤسسة أكاديمية أخرى.**
- **ربط الطالب بالمعهد بعد إنهاء دراسته فيه.**
- **القضاء تماماً على حالة الغموض التي تكتنف الوضعية الأكاديمية للمعهد .**
- **القضاء على إشكالية غياب الشكل الرسمي ، التي انعكست على مستوى ثقة الطالب بوثائق المعهد.**

الوسائل:

- **نشرة شهرية أو أسبوعية إخبارية يصدرها المعهد يشارك فيها الطلاب. (توزع على الطلاب وبعض المؤسسات ذات الأهمية ، وبالإنترنت).**
- **استقبال الرسائل الإليكترونية من المهتمين ، والرد على تساؤلاتهم .**
- **استطلاع أراء الطلاب بشكل مستمر حول اهتماماتهم واحتياجاتهم ، ومشكلاتهم.**
- **تفعيل العمل البحثي على صعيد الطلاب ، من خلال عقد مؤتمر شهري على مدار العام الدراسي ، لمناقشة قضية عربية واحدة من كافة النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإعلامية والفكرية والتاريخية ، بحيث تشمل كل التخصصات الموجودة في المعهد .**
- **الترويج لقيم العمل التطوعي بين الطلاب .**
- **تنظيم زيارات وفدية للمعهد على كافة المستويات ، سواء من داخل أو خارج مصر-من خارج مصر باستثمار فرص تواجد وفود عربية بمصر -ومن الممكن غير عربية.**
- **تنظيم زيارات لطلاب المعهد إلى مراكز البحوث والدراسات في القاهرة ، وزيارات خاصة لطلاب الإعلام للمؤسسات الإعلامية.**
- **تفعيل النشاط الرياضي في المعهد من خلال تكوين فريق كرة قدم مثلاً ، توفير طاولة للعب التنس. . .**
- **تشكيل أندية بعدد التخصصات ، لكل تخصص ناديه الذي يمكن الاتصال به من خلاله، ويمكن الاستفادة من هذه الأندية بإضفاء الشكل الجمالي على المعهد.**

ثانياً: الاتصال المؤسسي :

هناك العديد من المؤسسات التي يحتاج المعهد إلى توطيد وتعميق العلاقة بها (كالمؤسسات العملية ، والبحثية ، والأكاديمية ، والفكرية) داخل وخارج بلد المقر . أي عربيا وعالمياً.

ويستهدف هذا النوع من الاتصال كل المؤسسات السابق الإشارة إليها ، ويهدف هذا الأمر إلى:

- **تفضيل خريج معهد البحوث والدراسات العربية عن أي خريج آخر عند التوظيف. أو بعبارة أخرى تسهيل وصوله إلى عمل مناسب.**
- **الترويج للمعهد حتى يصبح مؤسسة مشهورة ومفضلة -لدى المؤسسات السابق الإشارة إليها- وليكون المعهد أول من تفكر فيه هذه المؤسسات لإيفاد طلابها (النخبة) إليه لتلقي تعليمهم العالي فيه.**
- **وضع طلاب المعهد على رأس أولوياتها عند عزم أي منها عقد نشاطات طلابية.**

- أن تكون مكتبة المعهد هدفاً لمطبوعات لتلك المؤسسات.
- تسهيل احتياجات باحثي المعهد من هذه المؤسسات.
- رفع الكفاءة والخبرة البحثية لدى طلاب المعهد .
- توفير مصدر دخل مالي جديد.

الوسائل:

- إرسال كل مطبوعات ومنشورات المعهد إلى مؤسسات جديدة (أي زيادة عدد المؤسسات المستهدفة) ، واستقبال مطبوعاتهم ، وبالتحديد طلبها منهم.
- فتح مجالات جديدة للنقاش والحوار مع تلك المؤسسات -خصوصا الجامعات- (الموضوعات ستكون حسب المتغيرات الآنية).
- تقديم معلومات صحيحة ومستمرة (كل الوقت) عن المعهد ، وعن إنجازاته وفعالياته وإمكانياته (هذا في مرحلة متقدمة أتوقع الوصول إليها من بداية دورة يناير ٢٠٠٢).
- شرح الميزات التي يتمتع بها طلبة المعهد -بذكاء- لتسويقهم لدى تلك المؤسسات ، والسعي خلفهم للاستفادة منهم.
- الإعلان من جديد -وباستمرار- عن استعداد المعهد لاستقبال الباحثين للاستفادة من مكتبة المعهد وشرح مميزاتها (لا أعرف إن كانت تتمتع -أو تنفرد- بميزات خاصة ، ولكن يمكن الاستفادة من أي شيء قد لا يبدو ذا قيمة في الترويج لها بقوة).
- بدء مشروع جديد وذلك بإنشاء مركز فرعي للدراسات (للبيع) يقدم خدمة البحث لمن يرغب بشرائها .(مشروع يحتاج لمزيد من الدراسة)
- التعاون مع تلك المؤسسات في القيام بأبحاث مشتركة .

ثالثاً: الاتصال الجماهيري

يستهدف كل الجماهير العربية في كل مكان ، والهدف من هذا الاتصال هو:

- شرح قضية المعهد والضغوطات التي يتعرض لها.
- إثارة أشخاص أو مؤسسات للتبرع لدعم المعهد والإسهام في إكمال دوره .
- الإعلان عن المعهد، و بيان مدى قوته الأكاديمية لكل العرب في كل مكان.
- فتح اتصالات جديدة مع مؤسسات جديدة -لم نكن نستطيع الوصول إليها من خلال أي من الوسائل السابقة- قد تهتم بأمر المعهد وإمكانياته وخدماته.

الوسائل:

- دفع الصحف العربية (بذكاء) للكتابة -مجاناً -عن المعهد. واستثمار المواقع المهنية ، وعلاقات الشخصية لطلاب قسم الدراسات الإعلامية بذلك.
- الظهور على إحدى الفضائيات العربية لمرة واحدة على الأقل في العام . -الأمر ليس صعباً-.

- **استهداف الإذاعات القومية كصوت العرب -زيادة تركيزها على المعهد والتعريف به من خلال تخصيص برنامج عن المعهد .**

ملاحظة // يتوقف مدى النشاط الإعلامي الجماهيري على حجم النشاط الفكري للمعهد .

ماذا سنفعل للاستمرار في تحقيق أسمى هدف للمعهد . (الهدف: خلق جيل من المفكرين الشباب العرب عسى جزءا منهم ينتصب في مواقع تسمح له بمد جسور التعاون وبدء العمل بالوحدة العربية في المستقبل).

بدون تفاصيل ماذا يعرف العربي عن العربي ؟ القليل. لذا فالمعهد أرضية خصبة جدا لأن يكون مسرحاً لهذه المعرفة:

من هذه الوسائل

تدريب الطلاب على العمل العربي المشترك أولاً: على الصعيد الفني والثقافي .

- **المطلوب أن يكون المعهد عبارة عن مؤسسة أكاديمية عربية ، تكون هي المقصد الرئيسي لطلاب الدراسات العليا العرب ، أو حتى طلاب أوروبيون وأمريكيون من شمالها وجنوبها . . . بجانب الزملاء الأسيويين ، ولماذا لا يكون غاية طموحا يتمناها أي طالب على غرار كبريات الجامعات العالمية ، بنظرة تاريخية بسيطة سنجد أن البدايات الأولى لتلك الجامعات الكبرى كانت أقل من معهدنا.**
- **أتخيل المعهد تحفة فنية تاريخية عربية.**
- **من المفترض أن يكون معهد الدراسات العربية مسرحا للتبادل والتعارف الثقافي العربي.**

إن للمعهد أهدافا كبيرة ، وسامية ، ولكن للأسف الشديد فإن حجم العمل لا يتناسب وحجم هذه الأهداف ، وحجم العمل أيضاً لا يكفي لسد العطش الشديد عند طلاب المعهد ، فهناك طاقة جبارة بين أروقة المعهد تحتاج فتيل إشعال فقط.

ولأن المعهد لا يمتلك التمويل الكافي لتنفيذ مشروعات تفي بالمتطلبات العلمية له ، واللوجستية وتكاليف تنفيذ الأفكار السابقة فإنه يجب إيجاد مصادر تمويل جديدة منها ، علما بأن المعهد بحاجة لتسويق نفسه للمهتمين بأمر القومية العربية سواء مؤسسات أو أشخاص:

- **الجهود الذاتية والتطوع والتبرع الذاتي.**
- **الإعلام المجاني**
- **التبرعات**
- **إضافة خمسة جنيهات على رسوم الطلاب كنشاط طلابي .**

نتائج الدراسة

هذه الدراسة وضعت الباحث في حيرة من حقيقة وظائف العلاقات العامة ، إذ أن ما ورد عن منظري العلاقات العامة أن وظائفها هي: الدراسات والتخطيط والتنفيذ والتنسيق والمتابعة ، إلا أن المتسائل عن ما هية العلاج والوقاية في العلاقات العامة تصيبه الحيرة ، فماذا تسمى إذا ، الواقع الأقرب للقبول هو أن نقول أن للعلاقات العامة وظيفتان هما التصحيح والعلاج ، وأن الدراسات والتخطيط والتنسيق والتنفيذ والمتابعة هي الأنشطة التي تمارسها العلاقات العامة للمساعدة في تأدية هاتين الوظيفتين ، وعادة ما تكون الوظائف التي تؤدى لأي كيان ، تؤدي في النهاية إلى تحقيق الهدف.

١. اتضح للباحث أن إدارة الأزمة لا تعتبر وظيفة من وظائف العلاقات العامة ، إنما هي موقف طارئ يصيب المؤسسة ، ويهدد نظامها الأساسي ، وفي هذا الموقف يبرز الحاجة للوظيفة الوقائية للعلاقات العامة ، وفي سبيل ذلك تستخدم العلاقات العامة أنشطتها: الدراسات ، والتخطيط والتنسيق ، التنفيذ والمتابعة ، وفي النهاية يصب كل ذلك في تحقيق الهدف الأساسي للمؤسسة.

٢. أوضحت الدراسة أن الجامعات تتعرض للأزمات ، مثلها في ذلك مثل المؤسسات الأخرى ، وأن الأزمة لا تفرق بين القطاعات المجتمعية ، وكان الطلاب والهيئة التدريسية والعاملين بالجامعة من أبرز أسباب نشوب الأزمات في الجامعة.

٣. تبين من الدراسة أن العلاقات العامة في الجامعات لا تدير الأزمة بشكل صريح ، واتضح أن الإدارة تسند لها عدة أدوار تراوح ما بين متابعة رد فعل الجمهور ، وتنفيذ الحملات الإعلامية المتعلقة بالأزمة ، وشرح موقف الجامعة لجماهيرها . وكان اتجاه مديري العلاقات العامة قويا نحو إسناد إدارة الأزمة للعلاقات العامة.

٤. اتضح أن التنبؤ بالأزمة واحدا من الأنشطة الملتصقة بالعلاقات العامة ، وسبيلها في ذلك هو قياسها للآراء والاتجاهات بشكل والتنبؤ بها بشكل مستمر ، فضلا عن معرفتها للكثير عن تفاصيل الجامعة ولعلاقتها مع الجمهور وجهات المصالح الأخرى. إضافة للاتجاهات الحديثة للعلاقات العامة في تجنب الأخطار قبل حدوثها.

٥. كل من العلاقات العامة وإدارة الأزمات تلتزم التزاما مطلقا بتقديم المعلومات صحيحة للجمهور ، ولا تخفي أي حقائق عن الجمهور حفاظا على الثقة والتفاهم والتعاون معه.

٦. بينت الدراسة أن هناك انسجاما يصل إلى حد التشابه بين مراحل إدارة الأزمة المتمثلة في: مرحلة ما قبل الأزمة ويوازيها في العلاقات العامة الدراسات والتخطيط ، ومرحلة الأزمة ويوازيها في العلاقات العامة التنفيذ والتنسيق ، ومرحلة ما بعد الأزمة ويوازيها في العلاقات العامة المتابعة وإصلاح الخلل ، وهذا كله يندرج تحت بند العلاج بدءاً من تشخيص الأزمة وإدارتها حتى إزالة آثارها.

مقترحات الدراسة

من خلال انغماس الباحث في موضوع دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات وجد أن هناك بعض القضايا التي تحتاج للمزيد من الاهتمام ، ولهذا فقد رأى الباحث تقديم عدد من المقترحات خلها تجد استجابة:

- من المهم على الباحثين والكتاب والمنظرين في مجال العلاقات العامة الاهتمام بمراجعة التراث العلمي المكتوب في العلاقات العامة ، وضرورة تحديثه بما يتناسب والتغيرات المجتمعية والتقنية والمهنية التي طرأت على المجتمع ، لأن علم العلاقات العامة لا يتسم بالثبات شأن الكثير من العلوم الإنسانية الأخرى.

- التغييرات الاتصالية التي فرضتها التكنولوجيا –الإنترنت- تفرض على العلاقات العامة في الجامعات العربية الخروج من ربقة نظام الاتصالات التقليدية ، واستثمار هذا التقدم التقني في مجالا الاتصالات ، لأن في ذلك سهولة في الوصول للجماهير المتنوعة .
- ضرورة اهتمام المشتغلين والمهتمين بالعلاقات العامة التوجه نحو تأسيس شركات متخصصة للعلاقات العامة ، لأن الوطن العربي بحاجة لمثل هذه الشركات نظرا لكثرة المشكلات والأزمات التي تتعرض لها المؤسسات العربية ، وخصوصا أن الوطن العربي يعيش حاليا في داخل نقطة تحول اقتصادي ، ويتجه نحو مزيد من التعقيد ، مما يفرز الكثير من الأزمات التي تحتاج لمستشارين للتعامل معها ، ولا يكون هذا إلا من خلال شركات متخصصة في العلاقات العامة وإدارة الأزمات على غرار شركة "رادا" في مصر .
- إدخال موضوع إدارة الأزمات ضمن إطار الدراسة في الجامعات العربية على الأقل داخل مناهج الكليات ذات الصلة الوثيقة كونه علم ضروري وأحد الأفرع التي من المفترض أن تفرض نفسها على الهيكل الإداري ليس في الجامعات فحسب إنما في كافة المؤسسات ، وعلى الرغم من حداثة هذا العلم إلا أنه من الضروري الأخذ به في المؤسسات كافة ، ومواكبة التطور الحادث في هذا العلم ، وضرورة بناؤه على أسس علمية وليس ارتجالية.
- يجب على باحثي ومنظري العلاقات العامة العمل الحثيث والجاد لإنهاء حالة الغموض والعمومية لاتصالات الأزمة ، وذلك من خلال وضع نظرية تضع القواعد والمبادئ والأهداف الرئيسة لهذا النوع من الاتصالات.

توصيات الدراسة

- ضرورة إعادة النظر في مستشاري العلاقات العامة بالجامعات العربية ، والبحث عن مستشارين مؤهلين ، وعلى أعلى تقدير أن يكونوا خبراء في العلاقات العامة ، وذلك حتى يتسنى لهم على الأقل معرفة احتياجات الجامعات من هذه الدوائر التي تعتبر مهمشة في غالب الأحيان ، والسبب ليس اضطهاد الإدارة ، إنما لسبب هو ضعف قدرات ومهارات العاملين في هذا الجهاز الحساس بالجامعات العربية . وتعتبر هذه التوصية هي التوصية الأساسية لهذا البحث .
- ضرورة إضافة قسم جديد في دائرة العلاقات العامة تحت مسمى إدارة الأزمات ، تكون مهمته التخطيط للأزمات المحتملة والغير محتملة ، ومتابعة كل ما يتعلق بالإرهاصات الأولى للأزمات ، وإدارة الأزمات في حالة نشوبها ، على أن يكون العاملون في هذا القسم مؤهلون للعمل في مجال إدارة الأزمات ، على أن يتبع هذا القسم لمدير العلاقات العامة مباشرة.
- على العلاقات العامة في الجامعات العربية وضع استراتيجية واضحة للتعامل مع الأزمات التي تتعرض لها أي كان نوعها .
- ضرورة اهتمام الجامعات العربية بالاستعانة بالوكالات المتخصصة للعلاقات العامة أو بالمستشار الخارجي عند تعرضها للأزمة .
- يجب على الإدارة العليا أن تتفهم دور العلاقات العامة المتمثل في إدارتها للأزمة ، وعليها أن تقدم لها كل المساعدات المطلوبة لها للتعامل مع الأزمة بكل مراحلها.
- ضرورة تعلم العاملين في العلاقات العامة لمهارات إدارة الأزمات والتفاوض، وذلك من خلال عقد دورات تدريبية متقدمة لهم ، والاستعانة بالخبراء في مجالي التفاوض وإدارة الأزمات.

- **على العلاقات العامة بالجامعات تدريب كافة موظفي الجامعة على التعامل مع الأزمة وذلك من خلال إعداد سيناريو لأزمة افتراضية "أي افتعال أزمة غير حقيقية" للكشف عن قدرات الجامعة عند وقوع أي أزمة حقيقية.**

مراجع الدراسة

(١) محمد محمد البادي: المشكلات المهنية في العلاقات العامة،ط١ (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية،١٩٩١) ص٢٤

(٢) مصطفى فهمي محمد: دور التخطيط في إدارة الأزمات والكوارث ، تقرير المؤتمر السنوي الخامس لإدارة الازمات والكوارث ، جامعة عين شمس-وحدة بحوث الأزمات ، ص ٣٩٨.

(٣) فؤادة البكري: "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات: دراسة تحليلية لإحدى أزمات مصر للطيران" تقرير المؤتمر السنوي الرابع لإدارة الأزمات ، جامعة عين شمس – وحدة بحوث الأزمات ، ١٩٩٩ ، ص ٩.

(٤) المرجع السابق ، ص ٢٢١-٢٧٥.

(٥) محمد كمال القاضي: " دور العلاقات العامة في مواجهة الأزمات والكوارث الأمنية" تقرير المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات والكوارث ، جامعة عين شمس – وحدة بحوث الأزمات ، ١٩٩٨ ، ص ٢٥٩-١٧٥.

(٦) محمد كامل مصطفى الكردي: " إدارة الإعلام والعلاقات العامة في الأزمات " تقرير المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث ، جامعة عين شمس – وحدة بحوث الأزمات ، ١٩٩٧ ، ص ٥٢٣-٥٣٣.

(٧) محمد عبد الحميد ، البحوث الصحافية (القاهرة : عالم الكتب ، ١٩٩٧) ص ٩٤.

(٨) سمير محمد حسين ، مناهج البحث العلمي : بحوث الإعلام (القاهرة : عالم الكتب ، ١٩٩٦) ص١٣.

(٩) Scott M. Cutlip, Allen H. Center, Glen M. Broom: *Effective Public Relations*, ٦th ed (englewood cliffs, New Jersey: Prentice-hall, Inc, ١٩٩٠) P. ٤.

(١٠) sam black: *international public relations* , second edition, (London: kongan page, ١٩٩٥) p٢٥.

(١١) إصدارات بميك: إدارة الأزمات: التخطيط لما قد لا يحدث ، تعريب: علا أحمد صلاح (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة ، ٢٠٠٢) ص ١٧.

(١٢) محمد رشاد الحملاوي ، مرجع سابق ، ص ٢٩.

(١٣) عبير محمد: إدارة الأزمات في قطاع السياحة ، تقرير المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات والكوارث ، جامعة عين شمس – وحدة بحوث الأزمات ، ١٩٩٨ ،ص٦٧.

(١٤) محمود يوسف: دراسات في العلاقات العامة المعاصرة (القاهرة: د ، ن ، ٢٠٠٢). ص٩٦.

(١٥) محفوظ جودة: العلاقات العامة: مفاهيم وممارسات(عمان: مؤسسة زهران للنشر،١٩٩٧) ص٢٠٧-٣٠٨

(١٦) علي عجوة: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق (القاهرة: عالم الكتب ، ٢٠٠١) ص ١٨٢.

(١٧) محفوظ جودة ، مرجع سابق ، ص٢٠٧-٣٠٨.

(١٨) علي عجوة ، مرجع سابق ، ص١٧١-١٧٢.

(١٩) عثمان العربي ، مرجع سابق ، ص ١٠١.

(٢٠) علي عجوة ، مرجع سابق ، ص١٧٣-١٧٦.

(٢١) المرجع السابق ، ص١٧٧-١٨١.

(٢٢) المرجع السابق ، ص ١٨٣.

(٢٣) محمود يوسف ، مرجع سابق ، ص ٨٦.

(٢٤) خالد قدري: الأزمات التنظيمية ، تقرير المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات والكوارث ، جامعة عين شمس – وحدة بحوث الأزمات ، ١٩٩٩ ، ص ٥١٩.

(٢٥) فؤادة البكري: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات: دراسة تحليلية لإحدى أزمات مصر للطيران ، مرجع سابق.

(٢٦) المرجع السابق ، ص ٩.

(٢٧) محفوظ جودة: إدارة العلاقات العامة ص ٢١٣.

(٢٨) علي عجوة: الأسس العلمية للعلاقات العامة (القاهرة: عالم الكتب ، ٢٠٠٠) ص٢٣.

(٢٩) علي عجوة: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق ، مرجع سابق ، ص ١٥٩.

(٣٠) هناء حافظ بدوي: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية: أسس نظرية ومجالات تطبيقية (الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث ، ٢٠٠١) ص ٢٠٣

(٣١) على عجوة: الأسس العلمية للعلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص ٢٥ .

(٣٢) هناء حافظ بدوي ، مرجع سابق ، ص ٢٠٣

(٣٣) علي عجوة: الأسس العلمية للعلاقات العامة ، مرجع سابق ، ص٢٥.

(٣٤) Allen H. Center, Patrich Jackson: *public relations practices: managerial case studies and problems* , ٤th ed. (englewood cliffs, New Jersey: Prentice-hall, Inc, ١٩٩٠) p. ٢٨٧.

(٣٥) فؤادة البكري: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات ، مرجع سابق ، ص(١٧)

(٣٦) john birch: *Tthe factors in crisis planning and response*, public relations quarterly , vol.٣٩, no.١ , spring ١٩٩٤. p.٣٣.

(٣٧) محمود يوسف ، مرجع سابق ، ص ٩٣.

(٣٨) Ibd, P.٣٣.

(٣٩) محفوظ جودة ، مرجع سابق ، ص ٢١٢.

(٤٠) محمود يوسف ، مرجع سابق ، ص ١٠٠.

(٤١)Allen H. Center, Patrich Jackson, Op-Cit, P ٢٩١.

(٤٢) john birch, Op-Cit, P.٣٢.

(٤٣) محمود يوسف ، مرجع سابق ، ص١٠٠-١٠١.

(٤٤) john birch, Op-Cit, P٣٢.

(٤٥) جمال الدين حواش: إدارة الأزمات والكوارث: ضرورة حتمية ، تقرير المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات والكوارث ، جامعة عين شمس – وحدة بحوث الأزمات ، ١٩٩٩ ، ص ٢٧٨.

(٤٦) Ibd, P.٣٢.

ملخص العرض التقديمي للدراسة

السيد رئيس الجلسة: أ.د. فريد النجار

السيد أ.د. محمود صبح

السيدة د. أفكار قنديل

السادة الحضور

مقدمة

بما أن القطاع التعليمي يضم قاعدة كبيرة من المجتمع ، والجامعات بالتحديد تمثل قوة ضغط فعالة بما تضمه من طلاب من مختلف التوجهات السياسية والحزبية ، إضافة للوعي الذي يتمتع به الطلاب فإنها - في بعض الأحيان ونتيجة تداخلات ومتغيرات وأحداث داخلية وإقليمية- تكون سببا في نشوء الأزمات في الجامعات.

تلك الفكرة كانت هي نقطة الانطلاق لدراسة موضوع الأزمات الجامعية ، وتناولت هذا الموضوع بالدراسة والتحليل في ضوء العلاقة القائمة بين العلاقات العامة والازمة في حالة نشوبها في الجامعة.

فالتساؤل الرئيسي هو هل يتم التعامل مع الأزمة على أنها أزمة أم يتم التعامل معها على أساس أنها مشكلة عارضة وسرعان ما ستزول ، والتساؤل الفرعي هو ما هي الجهة التي تدير الأزمة عند نشوبها بالجامعة.

قد يقال أن الجامعات ليست عرضة لأزمات ، **على العكس** ، فالجامعات تعيش تحديا دائما مع العديد من المشكلات المزمنة منها :هي حرية البحث العلمي ، والدعم المالي ، واختيار الطالب ، واجتذاب الأساتذة.

بالإضافة إلى أن الجامعة مطالبة بتأدية أدوار اجتماعية مختلفة ، وهذا يقحمها بشكل أو بآخر في التعقيدات المجتمعية المختلفة .

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الاستطلاعية إلى التعرف على دور العلاقات العامة في الجامعات أثناء الأزمة ، وطبيعة الوظيفة التصحيحية أو العلاجية للعلاقات العامة داخل للجامعات وقت الأزمات ، إضافة إلى إثبات أو نفي أن إدارة الأزمات إحدى وظائف العلاقات العامة الرئيسة. وكانت تساؤلات الدراسة كما يلي:

١. هل تعتبر إدارة الأزمات من مسؤوليات ووظائف العلاقات العامة.
٢. ما هي العلاقة بين الوظيفة الوقائية (البنائية) للعلاقات العامة والتنبؤ بالأزمة.
٣. ما هي العلاقة بين الوظيفة التصحيحية (العلاجية) للعلاقات العامة والتعامل مع آثار الأزمة؟
٤. ما هي العلاقة بين اعتماد العلاقات العامة على تقديم معلومات صحيحة وبين طبيعة معلومات الأزمة؟
٥. ما هي العلاقة القائمة بين ممارسة نشاط العلاقات العامة الذي يتمثل في: البحوث ، والتخطيط ، والتنفيذ والتقويم ومراحل الأزمة .

وتعتبر هذه الدراسة دراسة استطلاعية ، لم تقدم نتائج بقدر ما قدمت مؤشرات أسهمت في الكشف عن حالـة من التداخل عند إدارة الأزمة ما بين العلاقات العامة وإدارة الجامعة ، واستخدم الباحث منهج المسح ، فضلا عن أسلوب دراسة الحالة ، وهي دراسة حالة معهد البحوث والدراسات العربية.

وتم جمع المعلومات بواسطة استمارة وزعت على المبحوثين (مديري العلاقات العامة) بالبريد الإليكتروني ، وكانت الجامعات محل الدراسة هي: جامعة الأزهر بفلسطين ، وجامعة الأحقاف في اليمن ، وجامعة محمـد الخامس – أكدال ، والجامعة الهاشمية . (واجهتني مشاكل كبيرة في اختيار عينة الدراسة تمثلـت فـي عـدم تعاون الجامعات العربية مع الباحث ، وإن دل هذا على شيء فإنما يدل على قصور في أداء العلاقات العامة.

<u>المؤشرات التي خلصت إليها هذه الدراسة الاستطلاعية</u>

١. هذه الدراسة وضعت الباحث في حيرة من حقيقة وظائف العلاقات العامـة ، إذ أن مـا ورد عـن منظري العلاقات العامة أن وظائفها هي: الدراسات والتخطيط والتنفيذ والتنسيق والمتابعـة ، إلا أن المتسائل عن ما هية العلاج والوقاية في العلاقات العامة تصيبه الحيرة ، فماذا تـسمى إذا ، الواقـع الأقرب للقبول هو أن نقول أن للعلاقات العامة وظيفتان هما التصحيح والعـلاج ، وأن الدراسـات والتخطيط والتنسيق والتنفيذ والمتابعة هي الأنشطة التي تمارسها العلاقات العامة للمساعدة في تأدية هاتين الوظيفتين ، وعادة ما تكون الوظائف التي تؤدى لأي كيان ، تؤدي في النهاية إلـى تحقيـق الهدف.

٢. اتضح للباحث أن إدارة الأزمة لا تعتبر وظيفة فعلية من وظائف العلاقات العامة في الجامعات محل الدراسة ، على الرغم من أن كل الشواهد التحليلية والمنطقية تشير إلى ذلك.

٣. أوضحت الدراسة أن الجامعات تتعرض للأزمات ، مثلها في ذلك مثل المؤسـسات الأخـرى ، وأن الأزمة لا تفرق بين أي من القطاعات المجتمعية ، وكان الطـلاب والهيئـة التدريـسية والعـاملين بالجامعة من أبرز أسباب نشوب الأزمات في الجامعة.

٤. تبين من الدراسة أن العلاقات العامة في الجامعات لا تدير الأزمة بشكل صريح ، واتضح أن الإدارة تسند لها عدة أدوار تراوح ما بين متابعة رد فعل الجمهور ، وتنفيذ الحملات الإعلاميـة المتعلقـة بالأزمة ، وشرح موقف الجامعة لجماهيرها ، ولكن الحديث هنا عن دور كامل للعلاقات العامة فـي إدارة الأزمة.

٥. كان اتجاه مديري العلاقات العامة قويا نحو إسناد إدارة الأزمة للعلاقـات العامـة ، لأنهـم –كمـا يعتقدون – مؤهلون لهذا الأمر ، وأوردوا لعديد من المبررات لهذا .

٦. اتضح أن التنبؤ بالأزمة واحدا من الأنشطة الملتصقة بالعلاقات العامة ، وسبيلها في ذلك هو قياسها للآراء والاتجاهات والتنبؤ بها بشكل مستمر ، فضلا عن معرفتها للكثير عـن تفاصـيل الجامعـة

ولعلاقتها مع الجمهور وجهات المصالح الأخرى. إضافة للاتجاهات الحديثة للعلاقات العامة التي تعتمد على تجنب الأخطار قبل حدوثها.

٧. كل من العلاقات العامة وإدارة الأزمات تلتزم التزاما مطلقا بتقديم المعلومات صحيحة للجمهور ، ولا تخفي أي حقائق عن الجمهور حفاظا على الثقة والتفاهم والتعاون معه.

٨. بينت الدراسة أن هناك انسجاما يصل إلى حد التشابه بين مراحل إدارة الأزمة المتمثلة في: مرحلة ما قبل الأزمة ويوازيها في العلاقات العامة الدراسات والتخطيط ، ومرحلة الأزمة ويوازيها في العلاقات العامة التنفيذ والتنسيق ، ومرحلة ما بعد الأزمة ويوازيها في العلاقات العامة المتابعة وإصلاح الخلل ، وهذا كله يندرج تحت بند العلاج بدءاً من تشخيص الأزمة وإدارتها حتى إزالة آثارها.

تعتبر اتصالات ما قبل الأزمة بالنسبة للجامعة أحد أسباب الوقاية من الأزمات ، لهذا كانت دراسة حالة معهد البحوث والدراسات العربية

شملت هذه الدراسة تحديد المشكلات التي يعني منها معهد لدراسات العربية ، وكيف أن هذه المشكلات أثرت وتؤثر وستؤثر على كيانه.

__أثرت__ هذه المشكلات بسبب ضبابية الصورة السائدة عن المعهد لكل من سمع عنه. (فقد كان مصدر الإعلام عنه إما الطلاب الدارسون فيه ، أو من خلال من سمع عنه)

__وتأثيرها__ حالياً يتضح هذا التأثير من خلال المشكلات التي يواجهها من يستقبلون الطالب لأول مرة (مسجل الدبلوم ، ومسجل الماجستير) ، وتتضح أيضاً من خلال المتاعب التي يواجهها مدير المعهد من قبل الطلاب بشكل شبه يومي، إن لم يكن يومياً . ، وكل هذا بسبب مشكلة نقص المعلومات ، وعدم وضوح الأنظمة واللوائح في المعهد ، أو في طريقة إيصال هذه المعلومات للطلاب.

__وستؤثر__ بالمزيد من السلبية على الصورة الذهنية السائدة عن المعهد ، ومحدودية إقبال الطلاب المتميزين عليه.

__أهم المشكلات التي لوحظت:__

١. صورة المعهد لدي الجمهور: الداخلي والخارجي ليست بالدرجة المطلوبة.
٢. عدم وجود أية وسيلة اتصال معروفة للجمهور (الطلاب في الوطن العربي وغيره).
٣. ضعف الانشطة والفعاليات الطلابية.
٤. حالة غير مألوفة من الارتباك يواجهها الطالب الوافد للمعهد.
٥. اتصال المعهد بالمهتمين ليس بالقدر المطلوب.
٦. عدم وجود أي مطبوعات دورية للمعهد. (عدا المجلة)

٧. عدم وجود أو مطبوعات إرشادية.
٨. جهل طلاب السنتين الأولى والثانية وربما طلاب الماجستير بقوانين المعهد أو بعضها.
٩. محدودية / انعدام / خلل / ضعف في النشاط الإعلامي عن المعهد (الاتصال بكل أشكاله).
١٠. النقص الشديد للفعاليات الثقافية والعلمية للمعهد ، بما لا يتناسب ومكانته في الأوساط الأكاديمية.

لكن يمكن تعويض هذا الأمر بما للمعهد مميزات فائقة ، يمكن استثمارها بشكل ممتاز لتضعه على رأس المؤسسات التعليمية في الوطن العربي. ولا يمكن استثمار مميزات المعهد إلا من خلال برنامج اتصالي.

هذا البرنامج تم بناؤة على ثلاث أسئلة ، هي:

١. ما مكانة المعهد بين الجامعات العربية؟
٢. وكيف نريد أن تصبح مكانته- بعد عام واحد- بين هذه الجامعات ؟(مكانة مشابهة - مميزة - الأفضل)
٣. وما هي الوسائل التي سنستخدمها لتحقيق الموقع المحدد؟

الوسائل التي سنستخدمها:

(الاتصال الشخصي ، الاتصال المؤسسي ، الاتصال الجماهيري). يمكن الرجوع للخطة بالكامل في البحث .

التوصيات

١. ضرورة إضافة قسم جديد في دائرة العلاقات العامة تحت مسمى إدارة الأزمات ، تكون مهمته التخطيط للأزمات المحتملة والغير محتملة ، ومتابعة كل ما يتعلق بالإرهاصات الأولى للأزمات ، وإدارة الأزمات في حالة نشوبها ، على أن يكون العاملون في هذا القسم مؤهلون للعمل في مجال إدارة الأزمات ، على أن يتبع هذا القسم لمدير العلاقات العامة مباشرة.
٢. على العلاقات العامة في الجامعات العربية وضع استراتيجية واضحة للتعامل مع الأزمات التي تتعرض لها فعليا أو من المتوقع أن تتعرض لها أي كان نوعها .
٣. ضرورة اهتمام الجامعات العربية بالاستعانة بالوكالات المتخصصة للعلاقات العامة عند تعرضها للأزمة .
٤. يجب على الإدارة العليا أن تتفهم دور العلاقات العامة المتمثل في إدارتها للأزمة ، وعليها أن تقدم لها كل المساعدات المطلوبة لها للتعامل مع الأزمة بكل مراحلها.
٥. ضرورة تعلم العاملين في العلاقات العامة لمهارات إدارة الأزمات والتفاوض، وذلك من خلال عقد دورات تدريبية متقدمة لهم ، والاستعانة بالخبراء في مجالي التفاوض وإدارة الأزمات.
٦. على العلاقات العامة بالجامعات تدريب كافة موظفي الجامعة على التعامل مع الأزمة وذلك من خلال إعداد سيناريو لأزمة افتراضية "أي افتعال أزمة غير حقيقية" للكشف عن قدرات الجامعة عند وقوع أي أزمة حقيقية.